



PENGARUH PENERAPAN *REWARD AND PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PDAM TIRTA INTAN GARUT

Rohimat Nurhasan¹

Daniyati Solehah²

Fakultas Ekonomi Universitas Garut

rohimat.nurhasan@uniga.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Pengaruh penerapan *reward and punishment* terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja PDAM Tirta Intan Garut. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Adapun responden dalam penelitian ini sebanyak 70 orang yang merupakan pegawai PDAM Tirta Intan Garut. Dengan metode sensus dalam penentuan sample penelitiannya. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan microsoft excel dan SPSS. 20. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa variabel *reward and punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, variabel *reward and punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Kata Kunci: *Reward And Punishment, Kinerja Pegawai Dan Kinerja Perusahaan*

1. Pendahuluan

Masalah sumber daya manusia masih tetap menjadi sorotan utama bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sebagai kunci utama, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Pentingnya peran sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan sumber daya manusia untuk mendukung perusahaan mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Kualitas atau kinerja pegawai harus selalu dipelihara dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan penerapan *reward and punishment*.

Perusahaan menyadari demi menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai perusahaan harus selalu berbenah dalam pengelolaan manajemen yang *profitable* dan *professional*, salah satu caranya adalah dengan menerapkan *reward and punishment*. Diharapkan dengan adanya penerapan *reward and punishment* kinerja pegawai dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan.

Penerapan *reward and punishment* pada PDAM Tirta Intan mengindikasikan adanya kecenderungan peningkatan kedisiplinan pegawai namun belum menunjukkan hasil yang maksimal, sehingga masih perlu dicari alternatif solusinya, dalam arti perusahaan harus berusaha menemukan rumusan dan mampu mengimplementasi kebijakan *reward and punishment* yang paling tepat bagi pegawainya dan secara efektif mampu mendorong kinerja para pegawai PDAM Tirta Intan sedemikian rupa.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan pegawai dilingkungan PDAM Tirta Intan diperoleh informasi bahwa tingkat kinerja PDAM Tirta Intan masih belum optimal, hal tersebut diduga disebabkan kurang tegasnya dalam penerapan sistem *Reward and Punishment* sehingga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai yang mengakibatkan kinerja perusahaan menjadi tidak optimal, hal ini dapat dilihat dari beberapa kegiatan yang ditunjukkan oleh pegawai PDAM Tirta Intan, yakni:

1. Masih sering terjadinya keterlambatan pegawai pada saat datang di jam kerja yang telah ditetapkan.
2. Pegawai sering mangkir kerja.
3. Target pekerjaan bagian produksi sering tidak tercapai baik secara kualitas maupun kuantitas.

2. Tinjauan Pustaka

Konsep Dan Teori *Reward And Punishment*, Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (Gania, 2006) tujuan utama dari program *reward and punishment* adalah:

- a) Menarik yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- b) Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- c) Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

Menurut Veithzal Rivai (2005) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut:

- a. Hukuman ringan, dengan jenis:
 - 1) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - 2) Teguran tertulis
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
- b. Hukuman sedang, dengan jenis:
 - 1) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
 - 2) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
 - 3) Penundaan kenaikan pangkat dan promosi
- c. Hukuman berat, dengan jenis:
 - 1) Penurunan pangkat atau demosi
 - 2) Pembebasan dari jabatan
 - 3) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan
 - 4) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan yang bersangkutan.

Menurut Fahmi (2016) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh pegawai baik dalam perusahaan *profit oriented* maupun *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama suatu waktu tertentu. Adapun dimensi yang berkaitan dengan kinerja pegawai adalah hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara dalam Rivai (2011) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas, yang dicapai sesuai dengan tugasnya dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas kinerja meliputi kedisiplinan, ketelitian, keterampilan, dan komunikasi dalam menyelesaikan tugas. Kuantitas kinerja meliputi kemampuan mencapai target yang sudah direncanakan, kemajuan, dan tanggungjawab dalam menyelesaikan tugas.

Menurut Mangkunegara dalam Rivai, dkk (2011), factor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (a) factor kemampuan secara psikologis. Kemampuan (*ability*) staf terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan), oleh Karena itu staf perlu ditempatkan sesuai dengan kemampuannya, dan (b) faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang staf dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan sikap mental yang menggerakkan diri staf agar terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

3. Metode Penelitian

Populasi Dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor pusat PDAM Tirta Intan Garut yang berjumlah 70 orang yang merupakan seluruh staff dan kepala bagiannya.

Analisis Jalur

Analisis jalur dikembangkan oleh Sewall Wright (1934) dengan tujuan menerangkan akibat pengaruh langsung atau tidak langsung suatu variabel bebas terhadap variabel tak bebas adalah pengaruh variabel bebas (*independent*) terhadap variabel tidak bebas (*dependent*) melalui variabel lain yang disebut variabel antara (*intervening variable*). Analisis jalur digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh penerapan reward and punishment terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan PDAM Tirta Intan Garut.

4. Pembahasan

Pengaruh *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 1 *Coefficient* Pengaruh *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,405	8,854		1,401	,166
1 <i>Reward & Punishment</i>	,816	,182	,478	4,484	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja pegawai sebesar 0,478 memiliki pengaruh yang cukup/sedang. Hal tersebut mencerminkan *reward and punishment* yang berkaitan dengan penghargaan bersifat material dan non material, hukuman ringan, hukuman sedang dan hukuman berat merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada PDAM Tirta Intan Garut.

Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh perumusan sebagai berikut:

$$1. \rho_{y\varepsilon_1} = \sqrt{1 - r^2} \text{ dengan nilai } r \text{ square pada lampiran sebesar } 0,228$$

$$\rho_{y\varepsilon_1} = \sqrt{1 - 0,228}$$

$$\rho_{y\varepsilon_1} = \sqrt{0,772} = 0,878$$

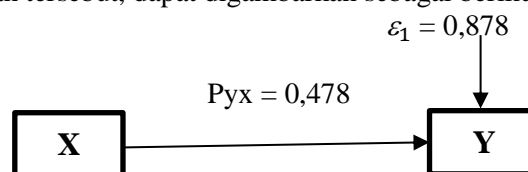
$$2. \text{Struktural Koefisien Jalur} : Y = \rho_{yx}X + \rho_{y\varepsilon_1}$$

$$Y = 0,478 X + 0,878 \varepsilon_1$$

$$3. \text{Pengaruh langsung} = (\rho_{yx}) \times (\rho_{yx})$$

$$= 0,478 \times 0,478 = 0,228$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Model Analisis Jalur *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kinerja Perusahaan

Tabel 2 *Coefficient* Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kinerja Perusahaan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,555	3,275		7,497	,000
	Kinerja Pegawai	,542	,062	,725	8,691	,000

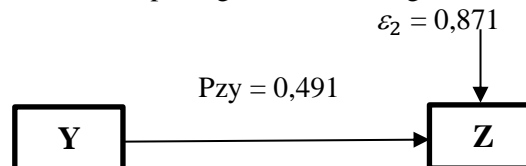
a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Pengaruh kinerja pegawai terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,725 memiliki nilai pengaruh yang cukup tinggi. Hal tersebut mencerminkan bahwa yang berkaitan dengan dimensi pada kinerja pegawai merupakan komponen penting yang mampu meningkatkan terhadap kinerja perusahaan PDAM Tirta Intan Garut.

Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh perumusan sebagai berikut:

- $\rho_z \varepsilon_2 = \sqrt{1 - r^2}$ dengan nilai r square pada lampira sebesar 0,526
 $\rho_z \varepsilon_2 = \sqrt{1 - 0,526}$
 $\rho_z \varepsilon_2 = \sqrt{0,474} = 0,688$
- Struktural Koefisien Jalur: $Z = \rho_{zx}X + \rho_{zy}Y + \rho_z \varepsilon_2$
 $Z = 0,744 X + 0,725Y + 0,688 \varepsilon_2$
- Pengaruh langsung $= (\rho_{zy}) \times (\rho_{zy})$
 $= 0,725 \times 0,725 = 0,526$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Model Analisis Jalur Kinerja Pegawai Terhadap Kinerja Perusahaan

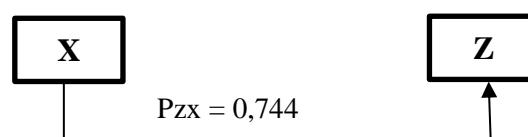
Pengaruh *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Perusahaan

Tabel 3 *Coefficient* Pengaruh *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Perusahaan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,663	5,032		1,324	,190
	<i>Reward & Punishment</i>	,950	,103	,744	9,193	,000

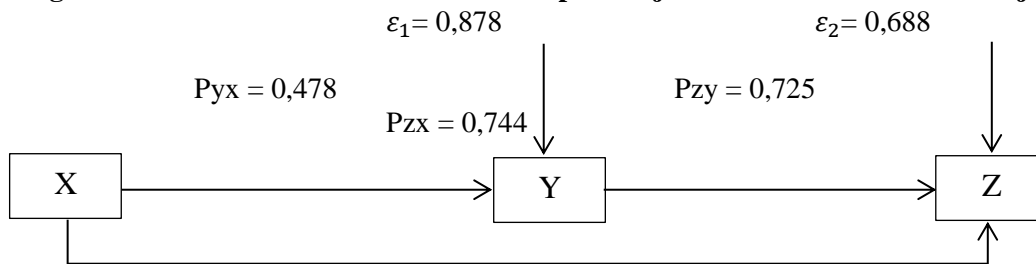
a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Pengaruh signifikan *reward and punishment* terhadap kinerja perusahaan. Pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,744 memiliki nilai pengaruh yang cukup tinggi.



Gambar 3 Model Analisis Jalur *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh *Reward and Punishment* Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kinerja Pegawai



Gambar 4 Diagram Jalur *Reward and punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Dan Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan

1. Persamaan Struktural:
$$Y = \rho_{yx}X + \rho_y\epsilon_1$$
$$= 0,478 X + 0,878 \epsilon_1$$
$$Z = \rho_{zx}X + \rho_{zy}Y + \rho_z\epsilon_2$$
$$= 0,744 X + 0,725Y + 0,688 \epsilon_2$$
2. Pengaruh tidak langsung
$$= Pyx \times Pzy$$
$$= 0,478 \times 0,725$$
$$= 0,346$$
3. Total pengaruh
$$= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}$$
$$= 0,744 + 0,346$$
$$= 1,09$$

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, menunjukkan bahwa variabel *reward and punishment* terhadap kinerja pegawai 0,478 (dalam presentase sebesar 48,7%), sedangkan kinerja pegawai terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,725 (dalam presentase sebesar 72,5%). Secara langsung *reward and punishment* terhadap kinerja perusahaan berpengaruh sebesar 0,744 (dalam presentase sebesar 74,4%) dan secara tidak langsung *reward and punishment* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,346 atau 34,6%.

Tabel 4 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh		Pengaruh Total
	Langsung	Tidak Langsung	
X terhadap Y	0,478		1,09
Y terhadap Z	0,725		
X terhadap Z	0,744	0,346	

5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti mengenai pengaruh *reward and punishment* terhadap kinerja pegawai dan dampaknya pada kinerja perusahaan pada PDAM Tirta Intan Garut, maka peneliti mengambil beberapa kesimpulan yang disusun sebagai jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang terdapat diidentifikasi masalah yang menjadi acuan dasar dari tujuan penelitian ini, adapun kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. *Reward and punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa kinerja pegawai akan baik jika hukuman secara lisan yang diberikan oleh pimpinan lebih memperhatikan ruang dan waktu serta melihat situasi dan kondisi lingkungan kerja di perusahaan.
2. Kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya bahwa kinerja perusahaan akan baik jika kejujuran dan ketelitian para pegawainya lebih ditingkatkan lagi.

3. *Reward and punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya bahwa kinerja perusahaan akan baik jika *reward and punishment* yang diberikan adil tanpa memandang kedekatan antara pimpinan dan bawahan secara pribadi.

Daftar Pustaka

Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber daya Manusia, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.

Koencoro, Galih Dwi. 2013. *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja*. Universitas Brawijaya. Malang. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 5 No. 2 Oktober 2013

Rivai, Veithzal dkk. 2011. *Corporate Performance Management*. Bogor : Ghalia Indonesia